

ANALISIS STRATEGI INTEGRASI, MERGER DAN KONGLOMERASI PADA PERUSAHAAN DI INDONESIA

Muhamad Gani Fansyah^{1*}, Tria Ma'rifaturrahmah², Naerul Edwin Kiky Aprianto³

^{1,2,3} UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto

muhammadgani990@gmail.com, triaamr@gmail.com, naerul_edwin@yahoo.com

Abstract

This Integration, mergers and conglomeration are important strategies in improving the competitiveness of companies in Indonesia. This research aims to analyze the meaning, purpose, and implementation of these strategies in the context of Indonesian companies. Using a qualitative approach and descriptive analysis, data was collected through a literature study. The results show that integration aims to strengthen market position, while mergers are often done to reduce competition and improve operational efficiency. Concrete examples are the collaboration between Gojek and Tokopedia that formed GoTo, as well as the implementation of an ERP system by PT Dland Bimasakti Property to increase productivity. This research provides in-depth insights into integration, merger and conglomeration strategies, and their impact on firm performance in Indonesia. The findings are expected to serve as a reference for other companies in formulating the right strategy to face the challenges of an increasingly competitive market.

Keywords; : integration, merger, konglomeration

Abstrak

Integrasi, merger, dan konglomerasi merupakan strategi penting dalam meningkatkan daya saing perusahaan di Indonesia. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengertian, tujuan, dan implementasi strategi tersebut dalam konteks perusahaan Indonesia. Dengan pendekatan kualitatif dan analisis deskriptif, data dikumpulkan melalui studi literatur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa integrasi bertujuan untuk memperkuat posisi pasar, sementara merger sering kali dilakukan untuk mengurangi persaingan dan meningkatkan efisiensi operasional. Contoh nyata adalah kolaborasi antara Gojek dan Tokopedia yang membentuk GoTo, serta penerapan sistem ERP oleh PT Dland Bimasakti Property untuk meningkatkan produktivitas. Penelitian ini memberikan wawasan mendalam mengenai strategi integrasi, merger, dan konglomerasi, serta dampaknya terhadap kinerja perusahaan di Indonesia. Temuan ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi perusahaan lain dalam merumuskan strategi yang tepat untuk menghadapi tantangan pasar yang semakin kompetitif.

Kata kunci : integrasi, merger, konglomerasi

Article History

Received: Desember 2024

Reviewed: Desember 2024

Published: Desember 2024

Plagirism Checker No 223

DOI : Prefix DOI :

10.8734/Musytari.v1i2.365

Copyright : Author

Publish by : Musytari



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

PENDAHULUAN

Pada tahun 1960-an, Indonesia tergolong sebagai negara tertinggal dalam pembangunan dengan pendapatan perkapita yang termasuk dalam kategori negara berpenghasilan rendah. Saat itu Indonesia menjadi salah satu negara berkembang terbesar, namun industrinya termasuk paling tertinggal. Produksi manufaktur di Indonesia lebih kecil dibandingkan negara-negara Asia lainnya. Industri domestik sangat bergantung pada bahan baku impor, seperti industri tenun yang mengandalkan pasokan benang dari luar negeri. Perekonomian Indonesia saat itu mengalami stagnasi, diperburuk oleh tingginya inflasi dan ketidakstabilan politik yang menghambat aktivitas bisnis. Jenis industri yang berkembang mayoritas adalah industri kecil dan menengah yang mengolah bahan mentah, sementara industri besar masih sangat sedikit. Untuk mendorong pertumbuhan ekonomi, industrialisasi dipilih sebagai strategi utama, sebagaimana dilakukan banyak negara berkembang. Indonesia pun mengikuti jalur ini, sehingga terjadi transformasi struktural dalam perekonomian, dari awalnya berbasis pada sektor pertanian menjadi berbasis pada sektor industri (Karseno & Mulyaningsih, 2002).

Era global saat ini menjadikan negara-negara berkembang lebih mengedepankan perekonomian di bidang Industri. Salah satunya negara Indonesia yang sekarang ini sedang mengalami kemajuan di sektor perusahaan. Perusahaan-perusahaan yang semakin banyak menjadikan perdagangan yang semakin bebas, persaingan bisnis di antara perusahaan-perusahaan semakin tajam dan ketat, baik di pasar nasional bahkan pasar internasional.

Dalam kondisi persaingan yang semakin ketat, perubahan teknologi, tuntutan pasar menjadikan perusahaan dituntut untuk terus berinovatif dan menjaga operasinya secara berkelanjutan, serta siap dalam menghadapi tantangan dan hambatan di era perdagangan bebas. Dalam literatur, strategi integrasi (baik vertikal maupun horizontal) sering digunakan untuk memperluas kontrol dan meningkatkan efisiensi operasional. Sementara itu, merger dimanfaatkan untuk menciptakan sinergi dan memperkuat posisi di pasar, dan konglomerasi digunakan untuk mendiversifikasi risiko dengan memperluas usaha ke sektor yang tidak terkait langsung. (Hitt et al., 2012) Namun, penerapan strategi ini tidak selalu berjalan mulus, terutama di Indonesia, yang memiliki dinamika pasar dan kompleksitas bisnis tersendiri. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa strategi seperti merger di sektor perbankan dan konglomerasi pada perusahaan besar di Indonesia memiliki dampak positif terhadap daya saing, namun masih memerlukan integrasi yang efektif.

Permasalahan inti yang menjadi perhatian dalam penelitian ini adalah bagaimana strategi integrasi, merger, dan konglomerasi dapat diterapkan secara efektif oleh perusahaan di Indonesia. Dalam konteks persaingan global yang semakin ketat, tantangan utama meliputi kemampuan perusahaan untuk beradaptasi dengan perubahan pasar, teknologi, serta memastikan keberlanjutan operasionalnya. Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk memberikan pemahaman mendalam tentang efektivitas strategi tersebut dalam mempertahankan keberlanjutan bisnis dan daya saing perusahaan di era perdagangan bebas. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk memperdalam pemahaman tentang analisis strategi integrasi, merger, dan konglomerasi terhadap perusahaan di Indonesia.

KAJIAN PUSTAKA

Integrasi

-

Integrasi adalah proses penggabungan atau bentuk kerjasama antara suatu perusahaan dengan perusahaan lain untuk memperkuat daya saing perusahaan tersebut. Pelaksanaan strategi integrasi antar perusahaan dapat memperkuat hubungan jangka panjang guna meraih keunggulan yang kompetitif (Abdurahman, 2005)

Merger

Menurut (Johan, 2018) dalam bukunya, Merger adalah salah satu strategi yang digunakan untuk memperluas dan meningkatkan pertumbuhan. Kata merger berasal dari istilah “mergere” yang berarti bergabung, menyatu atau berkombinasi dan menyebabkan hilangnya identitas karena terserap atau tertelan sesuatu. Secara definisi, merger mengacu pada penggabungan dua atau lebih perusahaan, dimana salah satu perusahaan tetap beroperasi sebagai entitas hukum, sementara perusahaan lainnya menghentikan operasinya atau bubar.

Dalam proses merger, Perusahaan yang mengakuisisi akan mengambil alih seluruh aset dan kewajiban perusahaan alih seluruh aset dan kewajiban perusahaan yang digabungkan. Sebagai hasilnya, perusahaan pengakuisisi memiliki setidaknya 50% saham, sementara Perusahaan yang digabungkan berhenti beroperasi. Pemegang saham dari Perusahaan yang digabungkan biasanya menerima kompensasi berupa uang tunai atau saham di perusahaan baru yang terbentuk (Maulana Malik et al., 2021).

Setiap langkah yang diambil oleh perusahaan melakukan merger harus sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Kepatuhan ini penting untuk memastikan adanya kepastian hukum terkait proses merger dan melindungi kepentingan semua pihak yang terlibat, khususnya pihak ketiga seperti pemegang saham atau masyarakat luas.

Menurut jenisnya merger dapat dikategorikan ke dalam 4 bagian yaitu sebagai berikut (Untung, 2019):

1. Merger Horizontal

Merger Horizontal adalah penggabungan antara perusahaan dengan jenis usaha yang sama. Tujuan utamanya adalah untuk mengurangi persaingan dan meningkatkan efisiensi melalui integrasi kegiatan produksi, pemasaran, distribusi, penelitian, dan pengembangan, serta operasional administrasi. Contohnya merger antara dua perusahaan roti atau dua perusahaan sepatu.

2. Merger Vertikal

Merger Vertikal adalah penggabungan antara perusahaan-perusahaan yang memiliki keterkaitan dalam rantai produksi secara berurutan. Merger ini dilakukan untuk mengintegrasikan bisnis dengan pemasok atau konsumen produk, guna untuk memastikan stabilitas pasokan dan permintaan. Contohnya perusahaan produsen benang dengan perusahaan kain, atau perusahaan ban dengan perusahaan mobil.

3. Merger Kon-generik

Merger Kon-generik melibatkan perusahaan-perusahaan yang terkait, namun tidak memproduksi produk yang sama dan tidak memiliki hubungan sebagai pemasok dan produsen.

4. Merger Konglomerat

Merger Konglomerat adalah penggabungan antara perusahaan-perusahaan yang memproduksi berbagai produk berbeda dan tidak memiliki keterkaitan satu sama lain. Contohnya, merger antara perusahaan Sepatu dengan perusahaan elektronik, atau perusahaan mobil dengan perusahaan makanan. Tujuan utama merger ini adalah untuk

mempercepat pertumbuhan bisnis dan meningkatkan kinerja. Hal ini dicapai melalui pertukaran saham antara kedua perusahaan yang bergabung.

Konglomerasi

Konglomerasi merupakan penanaman saham yang dilakukan oleh sekelompok konglomerat kepada perusahaan dalam satu pimpinan dengan demikian, semua kebijakan manajemen utama ditetapkan melalui satu jalur keputusan. (Hanifah & Yasin, 2024)

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian jenis penelitian kualitatif deskriptif. Jenis penelitian deskriptif kualitatif menampilkan data apa adanya manipulasi atau intervensi. Penelitian ini bertujuan untuk menyajikan gambaran mendetail mengenai suatu peristiwa atau fenomena, serta memperjelas kejadian yang terjadi secara objektif (Rusandi & Muhammad Rusli, 2021). Teknik pengumpulan data dilakukan melalui kajian pustaka, yaitu dengan cara mempelajari teori-teori dari berbagai literatur yang relevan dengan topik penelitian. Dalam penelitian ini, data sekunder menjadi sumber informasi utama yaitu dengan mencari dan menyusun informasi dari berbagai sumber, seperti buku, jurnal dan hasil-hasil penelitian sebelumnya. Seluruh referensi tersebut dianalisis secara kritis dan mendalam untuk memperkuat argument serta mendukung gagasan penelitian. Penelitian ini menggunakan teknik analisis data kualitatif guna memahami tema-tema utama dari data deskriptif yang telah dikumpulkan. Analisis komparatif diterapkan untuk membandingkan berbagai strategi integrasi dan konglomerasi dengan tujuan mengidentifikasi kelebihan, kekurangan, serta faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilannya

PEMBAHASAN

Implementasi Integrasi, Merger, dan Konglomerasi Terhadap Perusahaan Di Indonesia

Integrasi perusahaan di Indonesia, baik vertikal maupun horizontal, merupakan strategi yang umum digunakan untuk meningkatkan daya saing, efisiensi operasional, dan memperluas pangsa pasar. Namun, proses integrasi sering kali tidak berjalan tanpa kendala. Perusahaan kerap menghadapi berbagai tantangan, seperti perbedaan budaya kerja, hambatan regulasi, dan keterbatasan teknologi. salah satu contoh perusahaan Indonesia yang melakukan integrasi yaitu PT Dland Bimasakti Property yang mengadopsi strategi integrasi dengan memanfaatkan sistem ERP, yaitu Microsoft Dynamics 365 dan Odoo. Kedua aplikasi ini berperan penting dalam mendukung operasional perusahaan, termasuk pengelolaan kebutuhan properti, peningkatan aktivitas pemasaran, dan penjualan, pengelolaan akuntansi dan keuangan, manajemen sumber daya manusia, serta memperkuat citra perusahaan di mata konsumen (Faraidin et al., 2023).

Banyaknya perusahaan di Indonesia menyebabkan persaingan yang semakin ketat, sehingga banyak perusahaan yang ingin mendapatkan keuntungan yang tinggi, strategi merger merupakan strategi yang cocok untuk bergabung dengan perusahaan-perusahaan dan dapat menguasai pangsa pasar. Salah satu contoh perusahaan Indonesia yang melakukan merger adalah Tokopedia dan Gojek. Pada 17 Mei 2021, PT GoTo Gojek Tokopedia Tbk, penyedia layanan on-demand terkemuka di Indonesia, mengumumkan merger yang membentuk kekuatan baru di industri teknologi Asia Tenggara. Dalam merger ini, PT Tokopedia sebenarnya diakuisisi oleh Gojek (PT Aplikasi Karya Anak Bangsa) dan berubah nama menjadi PT GoTo Gojek Tokopedia. Kolaborasi ini memungkinkan perusahaan baru tersebut memanfaatkan basis pengguna Gojek yang mencapai 100 juta dan keahlian e-commerce Tokopedia untuk menciptakan aplikasi super

yang komprehensif, menawarkan layanan seperti belanja, pengiriman makanan, transportasi, dan layanan keuangan.

Konsolidasi layanan dan pengguna ini bertujuan memberikan pengalaman yang lebih lancar bagi pelanggan, meningkatkan loyalitas, dan mendorong pertumbuhan pendapatan. Dengan daya saing yang semakin kuat, GoTo berpotensi meraih pangsa pasar lebih besar dan mempercepat pertumbuhan, yang pada akhirnya mendukung peningkatan profitabilitas. Gojek dan Tokopedia, yang masing-masing memiliki tim ahli seperti insinyur dan manajer produk, dapat saling berbagi pengetahuan dan pengalaman untuk mengembangkan produk serta layanan yang lebih baik.

Selain itu, merger ini membantu GoTo bersaing dengan pemain global dan memperkuat posisinya di industri teknologi. Karena kedua perusahaan sebelumnya sudah sukses di Asia Tenggara dengan strategi bisnis berbeda, integrasi ini juga mengharuskan mereka menyatukan karyawan yang sudah terbiasa dengan budaya kerja masing-masing perusahaan (Khoeriyah et al., 2023).

Fenomena berkembangnya konglomerasi di memicu beragam respons dari masyarakat dan para ahli, baik yang mendukung maupun menentang. Keberadaan konglomerat menarik perhatian karena perannya yang dominan dalam ekonomi nasional, bahkan aktivitas bisnis mereka sering kali meluas ke luar negeri. Meskipun begitu, keberhasilan mereka kerap menuai kritik karena adanya hubungan erat dan saling ketergantungan antara pengusaha dan penguasa, yang berfungsi untuk saling mendukung. Salah satu contoh konglomerasi di perusahaan Indonesia yaitu Lippo Group, yang mempunyai anak usaha diantaranya yaitu Gowa Makassar Tourism Development Tbk sub sektor property dan real estate, Lippo Cikarang Tbk sub sektor property dan real estate, Lippo General Insurance Tbk sub sektor Asuransi, Lippo Karawaci Tbk sub sektor property dan real estate, Star Pacific Tbk advertising, printing, dan media, Matahari Department Store Tbk sub sektor perdagangan eceran, Lippo Securities Tbk sub sektor keuangan lainnya, Multipolar Tbk sub sektor perusahaan investasi, Multipolar Technology sub sektor jasa computer dan perangkat lainnya, Matahari Putra Prima Tbk sub sektor perdagangan eceran, Bank Nationalnobu Tbk sub sektor bank, Siliom International Hospitals Tbk sub sektor kesehatan (Christina Kurnia Dewi & Davianti, 2019).

Tujuan Strategi Integrasi, Merger dan Konglomerasi

Banyak perusahaan memilih untuk melakukan strategi ini karena beragam alasan strategis dan finansial. Pertumbuhan atau diversifikasi sering menjadi tujuan utama, terutama bagi perusahaan yang ingin mempercepat ekspansi bisnis mereka. Dengan ini, perusahaan dapat langsung memperoleh pasar baru, produk yang berbeda, atau teknologi tanpa harus memulai dari nol. Hal ini membantu mereka mencapai pertumbuhan yang lebih cepat dan efisien dibandingkan dengan membangun sendiri dari awal.

Menawarkan potensi sinergi, yaitu kombinasi yang menghasilkan skala ekonomi. Sinergi ini memungkinkan perusahaan untuk menekan biaya operasional dan meningkatkan efisiensi, yang pada akhirnya dapat memaksimalkan pendapatan. Dengan adanya strategi ini, dua atau lebih perusahaan yang bergabung bisa berbagi sumber daya seperti fasilitas, tenaga kerja, dan teknologi sehingga lebih hemat biaya. Selain itu, juga meningkatkan daya pinjam perusahaan. Dengan bergabungnya beberapa perusahaan, aset dan ekuitas gabungan menjadi lebih kuat, sehingga memudahkan perusahaan mendapatkan akses ke pendanaan dengan bunga lebih

rendah. Ini sangat berguna bagi perusahaan yang ingin melakukan ekspansi lebih lanjut atau berinvestasi dalam proyek baru.

Menambah keterampilan dan mengembangkan teknologi. Perusahaan mungkin tertarik untuk bergabung dengan perusahaan lain yang memiliki keahlian atau teknologi yang tidak dimilikinya. Melalui strategi ini, perusahaan dapat mempercepat inovasi dan meningkatkan daya saing di pasar. Penghematan pajak juga sering menjadi motivasi merger. Perusahaan yang mengalami kerugian pajak dapat untuk menutupi kerugian tersebut dengan pendapatan perusahaan lain yang lebih menguntungkan. Hal ini memungkinkan perusahaan gabungan untuk mengoptimalkan beban pajak mereka dan meningkatkan profitabilitas.

Di sisi lain, strategi ini dapat meningkatkan likuiditas pemilik dengan memperbesar dan memperkuat saham perusahaan gabungan. Saham dari perusahaan yang lebih besar dan terdiversifikasi biasanya lebih menarik bagi investor dan lebih mudah diperdagangkan dibandingkan saham dari perusahaan kecil yang terpisah. Selain itu, dapat menjadi strategi perlindungan bagi perusahaan yang memiliki beban utang tinggi. Dengan bergabung, beban kewajiban yang sebelumnya terlalu berat dapat dibagi dan dikelola dengan lebih baik, sehingga mengurangi risiko pengambilalihan paksa oleh pihak eksternal (Rifdatul Hanifah, 2023)

Manfaat dan Tantangan Strategi Integrasi, Merger dan Konglomerasi

Pelaksanaan strategi integrasi antar perusahaan dapat menghasilkan perubahan positif dalam meningkatkan hubungan berkelanjutan guna meraih keunggulan kompetitif (Borys & Jemison, 1989) menurut (Cravens, 1996) mengungkapkan bahwa kemitraan antar perusahaan terjadi karena beberapa alasan finansial dan memiliki sejumlah tujuan, yaitu: (1) membuka akses ke pasar, (2) mengurangi risiko akibat perubahan lingkungan, (3) memanfaatkan keunggulan saling melengkapi, dan (4) memperoleh sumber daya eksternal.

Menurut (Bhakti, 2015) ada beberapa alasan mengapa perusahaan di Indonesia melakukan strategi merger (penggabungan) yaitu:

- a. Pertumbuhan atau diversifikasi.
Keinginan perusahaan untuk mempercepat pertumbuhan, baik dalam hal ukuran, nilai pasar saham, maupun diversifikasi bisnis, dapat diwujudkan melalui merger. Selain itu, kehadiran produk baru tidak meningkatkan risiko terhadap perusahaan. Merger juga memungkinkan perusahaan untuk mengurangi jumlah pesaing saat melakukan ekspansi.
- b. Sinergi
Merger dapat menciptakan sinergi ketika menghasilkan economies of scale. Economies of scale terjadi karena penggabungan biaya overhead, yang memungkinkan pendapatan menjadi lebih besar dibandingkan dengan pendapatan gabungan perusahaan sebelum merger. Sinergi ini terutama terlihat ketika perusahaan yang melakukan merger bergerak di bidang bisnis yang sama, karena fungsi-fungsi dan tenaga kerja yang berlebihan dapat dihilangkan.
- c. Meningkatkan Dana
Merger terjadi ketika perusahaan yang kesulitan memperoleh dana untuk ekspansi internal berhasil mendapatkan pendanaan untuk ekspansi eksternal melalui perusahaan dengan likuiditas tinggi. Hal ini dapat meningkatkan kapasitas pinjaman perusahaan dan mengurangi beban kewajiban keuangan, sehingga memungkinkan penggalangan dana dengan biaya yang lebih rendah.
- d. Menambah keterampilan manajemen atau teknologi

(Keterbatasan teknologi dan kurangnya efisiensi manajemen yang dialami beberapa perusahaan menyebabkan mereka sulit untuk berkembang. Perusahaan yang tidak mampu meningkatkan efisiensi manajemen atau berinvestasi dalam pengembangan teknologi dapat bergabung dengan perusahaan lain yang memiliki keahlian di bidang manajemen atau teknologi.

e. Meningkatkan likuiditas pemilik

Perusahaan yang melakukan merger dengan perusahaan lain berpotensi memiliki likuiditas yang lebih tinggi. Dibandingkan dengan perusahaan kecil, perusahaan besar lebih mudah memperoleh saham karena memiliki akses yang lebih luas ke pasar modal.

Selain manfaat atau kelebihan merger yang sudah dijelaskan diatas, menurut (Hariyani, SH, MH. et al., 2011) Merger, konsolidasi, dan akuisisi juga memiliki kelemahan sebagai berikut:

1. Tantangan dalam menjalankan proses integrasi.
2. Tantangan dalam menilai perusahaan target dengan akurasi tinggi
3. Tingginya biaya jasa konsultan
4. Perkembangan kompleksitas birokrasi yang lebih tinggi.
5. Tingginya biaya untuk koordinasi.
6. Terkadang dapat menurunkan semangat organisasi.
7. Tidak menjamin adanya peningkatan nilai perusahaan.
8. Tidak menjamin peningkatan kesejahteraan pemegang saham.

Selain itu, terdapat faktor-faktor yang dapat memicu kegagalan merger, konsolidasi, dan akuisisi, sebagai berikut:

1. Perusahaan target memiliki keselarasan strategi yang rendah dengan perusahaan pengakuisisi.
2. Mengandalkan hanya pada analisis strategi yang baik tidak cukup untuk mencapai keberhasilan dalam merger, konsolidasi, dan akuisisi.
3. Tidak ada kejelasan tentang nilai yang dihasilkan dari setiap program merger, konsolidasi, dan akuisisi.
4. Pendekatan integrasi yang tidak disesuaikan dengan perusahaan target, seperti absorpsi, preservasi, atau simbiosis.
5. Rencana integrasi yang tidak sesuai dengan kondisi nyata di lapangan.
6. Perbedaan antara tim negosiasi dan tim implementasi yang dapat mempersulit proses integrasi.
7. Ketidakpastian, ketakutan, dan kecemasan di antara staf perusahaan yang tidak ditangani dengan baik.

Untuk itu tim implementasi dari perusahaan pengambilalih harus menangani masalah tersebut dengan kewibawaan, simpati dan pengetahuan untuk menumbuhkan kepercayaan dan komitmen mereka pada proses integrasi. Pihak pengambilalih tidak mengkomunikasikan perencanaan dan pengharapan mereka terhadap karyawan perusahaan target sehingga, terjadi kegelisahan diantara karyawan.

Secara umum, perusahaan konglomerasi terbentuk melalui proses merger antara beberapa perusahaan. (Bourreau & Streel, 2019) Konglomerasi biasanya adalah perusahaan besar yang memiliki beberapa bisnis yang diambil alih oleh perusahaan utamanya. (Panigrahi et al., 2020) Perusahaan utama inilah yang mengontrol bisnis-bisnis di bawahnya. (Bellomarini et al., 2020)

Namun Keberadaan dan pengakuan yuridis terhadap perusahaan konglomerasi telah menjadi isu yang diperdebatkan cukup lama, melibatkan berbagai yurisdiksi dengan sudut pandang yang berbeda. Perdebatan ini muncul karena belum adanya pengakuan resmi mengenai status badan hukum konglomerasi tersebut. Akibatnya, regulasi yang ada saat ini belum

-

mengatur secara khusus mengenai struktur dan operasional perusahaan konglomerasi. Sebaliknya, peraturan masih menggunakan pendekatan berbasis perseroan tunggal, yaitu mengacu pada perusahaan-perusahaan individu yang tergabung dalam konglomerasi. Dengan demikian, pengakuan yuridis dalam regulasi tetap berfokus pada status formal setiap perusahaan secara terpisah. (Afdal & Tan, 2019)

Dampak Integrasi, Merger dan Konglomerasi Terhadap Perusahaan di Indonesia

Strategi integrasi perusahaan memberikan dampak positif terhadap kinerja bisnis. Integrasi dapat mengurangi ketergantungan terhadap pemasok dan menciptakan hubungan kerjasama yang produktif, seperti dalam bentuk pertukaran informasi, transfer teknologi, serta mendorong proses inovasi. Hal ini berkontribusi pada peningkatan efisiensi dan pengembangan perusahaan secara berkelanjutan. (Sumarti1 & Dewi, 2021)

Merger dapat memberikan kontribusi yang signifikan dan bahkan menjadi solusi untuk berbagai tantangan yang dihadapi perusahaan. Melalui merger, perusahaan dapat memperluas kapasitasnya, menekan biaya operasional, menggantikan manajer yang kurang efektif dengan yang lebih kompeten, meningkatkan inovasi dan teknologi, serta menawarkan banyak manfaat bagi perusahaan menengah ke bawah dengan memungkinkan mereka bersaing dengan perusahaan besar. (Lia Riska et al., 2024)

Sedangkan menurut (Hanifah & Yasin, 2024) perusahaan-perusahaan yang melakukan konglomerat menghasilkan dampak positif seperti pembukaan kesempatan kerja dan pemasukan pajak.

Konsep SCP (*Structure, Conduct, Performance*) dan Kaitannya dengan Integrasi, Merger dan Konglomerasi di Indonesia

Dalam suatu industri atau pasar, terdapat hubungan yang sangat erat antara struktur pasar, perilaku pasar, dan kinerja pasar. (Hidayat, 2020).

a. Struktur Pasar

Adanya perbedaan jumlah penjual dan pembeli akan membentuk beragam jenis struktur pasar. Struktur pasar dibedakan berdasarkan seberapa banyak penjual dan pembeli yang terlibat. Secara sederhana, pasar dengan banyak penjual yang menawarkan produk serupa disebut pasar persaingan sempurna (*perfect competition*). Sementara itu, pasar dengan banyak penjual tetapi produk yang ditawarkan berbeda-beda atau terdiferensiasi disebut pasar persaingan monopolistik (*monopolistic competition*). Jika hanya ada satu penjual yang menguasai pasar, itu disebut pasar monopoli. Sedangkan pasar dengan beberapa penjual dikenal sebagai pasar oligopoli. (Hidayat, 2020)

b. Perilaku pelaku usaha atau perilaku pasar

Menurut (Lisani, 2023) Perilaku pelaku usaha mencakup semua tindakan atau aktivitas yang dilakukan produsen dalam proses produksi. Ini mencakup segala kegiatan yang dijalankan pengusaha dalam operasional bisnisnya, mulai dari investasi, produksi, distribusi, hingga hal-hal lain yang berkaitan dengan aktivitas usaha tersebut.

c. Kinerja pasar

Pasar menjadi salah satu indikator untuk menilai pemanfaatan sumber daya ekonomi, dengan melihat sejauh mana perilaku atau aktivitas industri di pasar menyimpang dari tujuan sosial dan ekonomi yang diharapkan oleh masyarakat. (Safitri et al., 2021)

Penelitian yang dilakukan oleh (Rosyidta & Octasyilva, 2020) menunjukkan adanya konsep SCP (*structure, Conduct, Performance*) pada industri telekomunikasi Indonesia dimana struktur

pasarnya masuk kedalam pasar oligopoli sehingga memicu terjadinya perang harga dengan perusahaan lain. Maka dari itu upaya strategi yang dilakukan oleh industri telekomunikasi Indonesia dengan melakukan merger beberapa perusahaannya agar tercipta perilaku pelaku usaha yang baik lewat penetapan kebijakan harga serta kinerja pasar yang baik supaya mendapatkan profitabilitas yang stabil.

Secara umum, konsep SCP (Structure, Conduct, Performance) menunjukkan bahwa terdapat hubungan erat antara struktur pasar, perilaku pelaku usaha, dan kinerja pasar. Ketika struktur pasar berubah, seperti dalam kasus industri telekomunikasi Indonesia yang bersifat oligopoli, perilaku perusahaan juga akan terpengaruh, misalnya dengan munculnya perang harga. Untuk mengatasi tantangan ini dan mencapai kinerja yang lebih baik, strategi seperti merger, integrasi, dan konglomerasi menjadi pilihan yang efektif. Merger dapat membantu menciptakan efisiensi operasional, menetapkan kebijakan harga yang lebih teratur, dan menjaga profitabilitas yang stabil. Dengan demikian, strategi-strategi ini berperan penting dalam membentuk struktur dan perilaku pasar yang sehat, sekaligus mendorong kinerja perusahaan dan pasar secara berkelanjutan.

KESIMPULAN

Pada Berdasarkan analisis strategi integrasi, merger, dan konglomerasi pada perusahaan di Indonesia, dapat disimpulkan bahwa strategi-strategi ini telah memberikan dampak signifikan terhadap pertumbuhan perusahaan dan perekonomian nasional. Integrasi perusahaan meningkatkan efisiensi operasional dan daya saing, merger memperluas akses pasar dan memperkuat posisi perusahaan, sementara konglomerasi memungkinkan diversifikasi usaha dan mengurangi risiko bisnis.

Namun demikian, strategi-strategi ini juga menghadapi berbagai tantangan, seperti hambatan regulasi, perbedaan budaya perusahaan, dan risiko sinergi yang tidak tercapai. Implementasi yang tepat harus disertai dengan perencanaan yang matang dan pemahaman mendalam terhadap kondisi pasar dan operasional.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdurahman, A. (2005). Analisis Strategi Integrasi Terhadap Kinerja Perusahaan (Studi Kasus pada Industri Furniture Di Kabupaten Jepara). *Jurnal Sains Pemasaran Indonesia, Volume IV*, 247–262.
- Afdal, W., & Tan, C. (2019). Hubungan hukum pekerja dan keberlakuan peraturan perusahaan dalam perusahaan konglomerasi. *Journal of Judicial Review*, 2(2), 168–181.
- Bellomarini, L., Benedetti, M., Gentili, A., & Magnanimi, D. (2020). COVID-19 and Company Knowledge Graphs: Assessing Golden Powers and COVID-19 and Company Knowledge Graphs: *Technical Report*.
- Bhakti, R. T. A. (2015). Kedudukan pihak yang lemah pada perusahaan yang melakukan merger dengan memberikan perlindungan hukum terhadapnya. *Cahaya Keadilan*, 3(1), 32–49. <https://ejournal.upbatam.ac.id/index.php/cahayakeadilan/article/view/975>
- Borys, B., & Jemison, D. B. (1989). Hybrid Arrangements as Strategic Alliances: Theoretical Issues in Organizational Combinations. *The Academy of Management Review*, 14, 234–249. <https://doi.org/https://doi.org/10.2307/258418>
- Bourreau, M., & Streeck, A. De. (2019). Digital Conglomerates and EU Competition Policy. *SSRN Electronic Journal, January*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3350512>

- Christina Kurnia Dewi, S., & Davianti, A. (2019). Stakeholder Engagement Sebagai Praktik CSR dan Pengungkapannya Pada Kelompok Usaha Lippo Group. *International Journal of Social Science and Business*, 3(4), 444. <https://doi.org/10.23887/ijssb.v3i4.21506>
- Cravens, D. W. (1996). *Pemasaran strategis* (4th ed.). Jakarta : Erlangga.
- Faraiddin, N. N., Hutabarat, C. C., & Munthe, O. (2023). Peranan Integrasi Bisnis Dalam Meningkatkan Efisiensi Operasional Perusahaan (Studi Kasus PT Dland Bimasakti Property). *Gaharu, Kec. Medan Tim*, 1(4), 20235.
- Hanifah, R., & Yasin, M. (2024). Konglomerasi , Merger , dan Skala Ekonomi Tahap Pertumbuhan Industri. *Jrea : Jurnal Riset Ekonomi Dan Akuntansi*, 2(1), 266–275. <https://doi.org/https://doi.org/10.54066/jrea-itb.v2i1.1326>
- Hariyani, SH, MH., I., Serfianto, D.P., I. R., & Yustisia S., SH, C. (2011). *Merger, Konsolidasi, Akuisisi, & Pemisahan Perusahaan: Cara Cerdas Mengembangkan & Memajukan Perusahaan*. VisiMedia.
- Hidayat, F. (2020). Analisis structure , conduct dan performance bank umum syariah di indonesia. *Intelektiva : jurnal ekonomi,sosial & humaniora analisis*, 01(06), 32–42.
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2012). *Strategic management: Concepts and cases: Competitiveness and globalization*. Cengage Learning.
- Johan, S. (2018). *Merger, Akuisis, dan Restrukturasi* (1st ed.). PT Penerbit IPB Press.
- Karseno, A. R., & Mulyaningsih, T. (2002). Integrasi Vertikal Dan Efisiensi Industri: Industri Kertas Tahun 1979-1997 Dengan Pendekatan Error Correction Model. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Indonesia*, 17(2), 136–149.
- Khoeriyah, T. A., Fatin, N. A., & Panggiarti, E. K. (2023). Analisis Merger Dan Akuisisi Pt Goto Gojek Tokopedia Tbk. *SENTRI: Jurnal Riset Ilmiah*, 2(11), 4932–4937. <https://doi.org/10.55681/sentri.v2i11.1832>
- Lia Riska, A. B., Awaliah, A. U., & Hasriani. (2024). Analisis Dampak Merger Terhadap Profitabilitas Pada Perusahaan Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia. *Neraca Manajemen, Ekonomi*, 8(1).
- Lisani, A. A. (2023). Wisata Religi Makam Gus Dur Perspektif Pasal 1 Angka 3 Undang-Undang Perlindungan Konsumen Nomor 8 Tahun 1999 Dan Etika Bisnis Islam. *Irtifaq*, 10(8).
- Maulana Malik, N., Shofa Bisri, A., Harianto, M. A., & Mutammimah, M. (2021). Merger dan Akuisisi. *Muhasabatuna : Jurnal Akuntansi Syariah*, 3(2), 1. <https://doi.org/10.54471/muhasabatuna.v3i2.1171>
- Panigrahi, A., Mansinghka, P., & Gupta, P. (2020). Conglomerates : The new trend of expansions. *Journal of Management Research and Analysis*, September. <https://doi.org/10.18231/j.jmra.2020.029>
- Rifdatul Hanifah. (2023). Konglomerasi, Merger, dan Skala Ekonomi Tahap Pertumbuhan Industri. *Jurnal Riset Ekonomi Dan Akuntansi*, 2(1), 266–275. <https://doi.org/10.54066/jrea-itb.v2i1.1326>
- Rosyidta, A., & Octasyilva, P. (2020). Analisis Industri Telekomunikasi Seluler di Indonesia : Pendekatan SCP (Structure Conduct Perfoemance). *INOBIIS: Jurnal Inovasi Bisnis Dan Manajemen Indonesia*, 03, 391–408.
- Rusandi, & Muhammad Rusli. (2021). Merancang Penelitian Kualitatif Dasar/Deskriptif dan Studi Kasus. *Al-Ubudiyah: Jurnal Pendidikan Dan Studi Islam*, 2(1), 48–60. <https://doi.org/10.55623/au.v2i1.18>
- Safitri, R. P., Riana, F. D., & Widyawati, W. (2021). Structure, conduct, and performance of corn

-
- (zea mays l.) Seed market in united states OF America, India, And Indonesia. *Jurnal Ekonomi Pertanian Dan Agribisnis (JEPA)*, 5, 1019–1036.
<https://doi.org/https://doi.org/10.21776/ub.jepa.2021.005.04.6>
- Sumarti1, T., & Dewi, V. G. S. (2021). Pengaruh strategi integrasi terhadap kinerja perusahaan di pt. Kewalram. *Jurnal indonesia membangun*, 20(1), 57–69. <https://jurnal.inaba.ac.id/>
- Untung, B. (2019). *Hukum Merger* (G. Rizky (ed.); 1st ed.). Penerbit Andi.